

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang sebagian atau seluruh kepemilikannya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia. BUMN dapat pula berupa perusahaan nirlaba yang bertujuan untuk menyediakan barang atau jasa bagi masyarakat. Sesuai dengan Perpres Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pembentukan dan Organisasi Kementerian Negara, tugas Kementerian BUMN adalah membidangi urusan Pemerintah di bidang pembinaan badan usaha milik negara dalam pemerintahan untuk membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. (Sumber: <http://www.bumn.go.id>. Akses tanggal 22/01/2014 pukul 12.00).

Keadaan Badan Usaha Milik Negara di Indonesia saat ini banyak yang keadaannya kurang baik. Sebagian besar BUMN yang ada saat ini kinerjanya belum optimal dan belum memiliki daya saing yang kuat terutama dalam menghadapi perubahan iklim usaha yang sedemikian cepat dalam era globalisasi dimana kegiatan perusahaan tidak lagi dibatasi oleh batas-batas antar negara dan adanya saling ketergantungan antar bangsa, pasar dan perusahaan-perusahaan. Permasalahan yang mempengaruhi kinerja pengelolaan BUMN, antara lain disebabkan oleh belum tercapainya kesatuan pandang para *stakeholders* dalam menetapkan kebijakan, masih banyaknya BUMN yang belum

mentransformasikan proses bisnis yang mengarah kepada peningkatan produktivitas, efisiensi dan daya saing.

Direktur Jenderal Pembinaan Hubungan Industri dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja Kemenakertrans Irianto Simbolon mengungkapkan kasus ketenagakerjaan yang berkaitan dengan persoalan jam kerja menurun pada tahun 2013. Pada tahun 2012 lalu, ada sekitar 51 kasus terkait jam kerja, namun pada tahun 2013 menurun menjadi 44 kasus. Kasus ini justru lebih banyak terjadi pada perusahaan-perusahaan BUMN. Menurut Irianto Simbolon perusahaan swasta jauh lebih baik dari pada BUMN dalam penanganan kasusnya. Harus segera menemukan cara selanjutnya untuk mengatasi kasus tersebut. (Sumber: <http://bisnis.liputan6.com/>. Akses tanggal 17/01/2014 pukul 22.51).

Saat ini perusahaan BUMN berjumlah 141, Menteri BUMN Dahlan Iskan mengatakan jumlah BUMN yang masih aktif 110 perusahaan. Menteri Keuangan Chatib Basri memperkirakan bahwa jumlah BUMN yang aktif pada akhir tahun 2014 yaitu menjadi 95 perusahaan. Kementerian Keuangan (Kemenkeu) berencana melakukan perampingan BUMN hingga 2014 ini. Perampingan tersebut dilakukan untuk pembenahan dan restrukturisasi BUMN secara efektif dan berkelanjutan. Adapun sektor BUMN yang dirampingkan seperti sektor kertas, percetakan, perkebunan, kehutanan, pertambangan, farmasi dan aneka industri lainnya. (Sumber: <http://economy.okezone.com>. Akses tanggal 26/01/2014 pukul 02.07).

TABEL 1.1

JUMLAH PERUSAHAAN YANG BERSTATUS BUMN DI INDONESIA

NO	SEKTOR	JUMLAH
1	Pertanian, Kehutanan dan Perikanan	25
2	Pertambangan dan Penggalian	5
3	Industri Pengolahan	31
4	Pengadaan Listrik, Gas Uap/Air Panas dan Udara Dingin	2
5	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, dan Daur Ulang, Pembuangan Pembersihan Limbah dan Sampah	2
6	Konstruksi	10
7	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi dan Perawatan Mobil dan Motor	4
8	Transportasi dan Pergudangan	23
9	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	1
10	Informasi dan Komunikasi	3
11	Jasa Keuangan dan Asuransi	23
12	Real Estate	2
13	Jasa Profesional, Ilmiah dan Teknis	10
JUMLAH		141

Sumber: <http://www.bumn.go.id/daftar-bumn/>. Akses tanggal 28/01/2014 pukul 02.10

Semakin berkurangnya jumlah BUMN yang aktif menunjukkan bahwa belum optimalnya kinerja pengelolaan BUMN, hal ini disebabkan oleh masih lemahnya koordinasi kebijakan antara langkah perbaikan internal perusahaan dan kebijakan industrial serta pasar tempat beroperasinya BUMN tersebut, dan belum terimplementasikannya prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) secara utuh di seluruh BUMN. Kondisi BUMN yang semakin melemah dapat mempersulit BUMN untuk dapat berperan utuh dalam memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional.

Pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2014 diprediksi oleh para pengamat ekonomi dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis (FEB) UGM belum beranjak membaik dibandingkan tahun 2013. Pasalnya, tingkat inflasi diproyeksikan masih tinggi dan nilai tukar rupiah masih akan terus melemah. Hal

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

itu disebabkan neraca perdagangan yang terus mengalami defisit sementara pemerintah dan pihak swasta masih tersandera pada neraca pembayaran hutang jangka pendek. (Sumber: <http://www.ugm.ac.id>. Akses tanggal 28/01/2014 pukul 14.00). Oleh karena itu, BUMN harus dalam keadaan sehat agar bisa menjadi ujung tombak pembangunan perekonomian nasional. Sebagai institusi yang dimiliki negara, BUMN mengemban misi bisnis dan sosial. Dalam bisnis BUMN dituntut untuk dapat bersaing dengan perusahaan swasta. Kemampuan BUMN memenangkan persaingan di pasar juga ditentukan sejauh mana pengelola BUMN membidik peluang usaha yang ada.

Keadaan perekonomian Indonesia dapat dilihat dari Indeks Tendensi Bisnis. Indeks Tendensi Bisnis merupakan indikator perkembangan ekonomi terkini yang datanya di peroleh dari Survei Tendensi Bisnis (STB) yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik bekerja sama dengan Bank Indonesia. Penjelasan mengenai Indeks Tendensi Bisnis untuk setiap sektor dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut ini.

TABEL 1.2
INDEKS TENDENSI BISNIS
TRIWULAN I-2011 - TRIWULAN III-2013 MENURUT SEKTOR

SEKTOR	2011				2012				2013			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1. Pertanian, Peternakan, Kehutanan, dan Perikanan	109,32	105,85	110,15	98,14	117,31	106,15	111,73	95,65	112,26	102,78	106,13	*NA
2. Pertambangan dan Penggalian	101,22	104,53	105,13	108,36	102,13	92,55	97,18	100,62	103,19	100,13	104,97	
3. Industri Pengolahan	97,94	105,31	106,45	105,34	99,34	106,06	108,65	107,14	98,96	103,82	105,50	
4. Listrik, Gas, dan Air Bersih	102,70	105,32	106,90	105,04	98,50	102,06	105,66	105,35	96,01	105,83	103,40	

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

SEKTOR	2011				2012				2013			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
5. Konstruksi	98,58	106,42	108,83	111,51	98,53	104,83	110,99	108,31	98,84	104,82	105,44	
6. Perdagangan, Hotel dan Restoran	101,23	106,19	107,64	106,94	104,29	110,21	108,49	106,40	99,54	105,53	110,60	
7. Pengangkutan dan Komunikasi	101,20	104,93	112,85	106,05	98,42	104,14	111,63	108,53	105,16	104,19	108,33	
8. Keuangan, Real Estat, dan Jasa Perusahaan	111,27	108,60	107,80	109,05	110,92	105,77	107,30	108,92	108,72	103,96	105,27	
9. Jasa-Jasa	103,83	107,08	106,39	106,58	105,62	106,17	105,24	106,72	98,42	103,89	105,46	

Sumber: http://www.bps.go.id/brs_file/itb-itk_06nov13. Akses tanggal 30/01/2014 pukul 19.25.

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pertumbuhan bisnis sektor industri pengolahan dari triwulan I sampai triwulan IV tahun 2011 terus mengalami peningkatan, namun pada triwulan I tahun 2012 pertumbuhan bisnis mengalami penurunan menjadi 99,34 %. Pertumbuhan bisnis dari triwulan I tahun 2012 sampai triwulan III tahun 2013 terus bersifat fluktuatif, kembali mengalami penurunan pada triwulan III tahun 2013 menjadi 105,50%. Indeks Tendensi Bisnis pada sektor industri pengolahan lebih rendah dibandingkan dengan sektor pertanian, peternakan, kehutanan dan perikanan; perdagangan hotel dan restoran; pengangkutan dan komunikasi pada triwulan III tahun 2013.

Industri pengolahan merupakan salah satu sektor yang dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi Indonesia. Maka Pada triwulan III tahun 2013, Hidayat menyebut sektor industri pengolahan tetap menjadi moto dan sumber pertumbuhan ekonomi terbesar. (Sumber: <http://www.tribunnews.com>. Akses tanggal 31/01/2014 pukul 10.25)

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

TABEL 1.3
LAJU PERTUMBUHAN INDUSTRI PENGOLAHAN NON MIGAS

No.	Lapangan Usaha	2010	2011	2012	2013
		%	%	%	%
1	Makanan, Minuman dan Tembakau	2,7805	9,1884	8,1857	3,45
2	Tekstil, Barang Kulit & Alas Kaki	1,7667	7,5181	1,4145	6,02
3	Barang Kayu & Hasil hutan lainnya	-3,4670	0,3497	-0,8573	8,20
4	Kertas dan Barang Cetakan	1,6695	1,4958	0,4987	3,74
5	Pupuk, Kimia & Barang dari Karet	4,7009	3,9508	9,1917	3,66
6	Semen & Barang galian bukan logam	2,1793	7,1883	6,1073	2,80
7	Logam Dasar Besi & Baja	2,3838	13,0567	5,5737	10,3
8	Alat Angk., Mesin & Peralatannya	10,3802	6,9999	6,2255	10,04
9	Barang Lainnya	3,0026	1,8244	4,2099	-
	Pertumbuhan Industri Pengolahan Non Migas	5,1165	6,8270	6,1265	6,22
	Pertumbuhan PDB	6,1954	6,4570	6,3077	-

Sumber: Statistik Industri Kementerian Perindustrian

Dari Tabel 1.3 di atas, dapat dilihat bahwa pertumbuhan industri pengolahan non migas tahun 2013 mengalami peningkatan yaitu menjadi 6,22 persen dibandingkan tahun 2012 yaitu sebesar 6,126 persen. Hal ini menandakan bahwa pemerintah sudah berupaya untuk meningkatkan kembali industri pengolahan sehingga industri pengolahan mampu untuk mengalami pertumbuhan positif. Selain industri non migas yang mengalami peningkatan, industri migas mengalami kontraksi sekitar 3,32 persen. Hal ini didukung oleh tingginya tingkat konsumsi masyarakat serta meningkatnya ekspor sektor industri, dengan meningkatnya kembali investasi di sektor industri menyebabkan tetap terjaganya

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

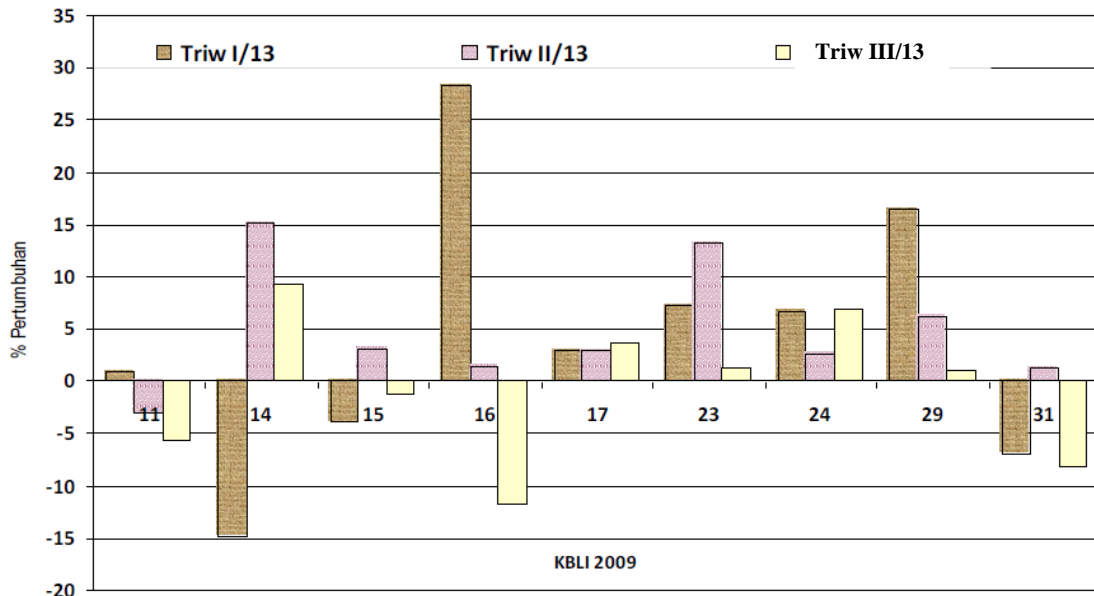
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kinerja sektor industri manufaktur hingga saat ini. Pada tahun 2014 diperkirakan pertumbuhan industri non migas diperkirakan bisa mencapai sekitar 6,4%. Pemerintah harus melakukan berbagai upaya secara maksimal dalam meningkatkan pertumbuhan industri pengolahan non migas sehingga industri pengolahan mampu mengalami pertumbuhan positif yang diperkirakan dapat tumbuh lebih besar lagi yaitu sekitar 6,8%, dimana dalam hal ini Industri Logam Dasar Besi dan Baja, Industri Alat Angkutan, Mesin dan Peralatannya, dan Industri Tekstil, Barang Kulit dan Alas Kaki diharapkan bisa menjadi motor pertumbuhan industri manufaktur.

Industri manufaktur merupakan penopang utama perkembangan industri di sebuah Negara. Sektor industri manufaktur merupakan salah satu sektor yang berperan penting dalam proses transformasi struktural dalam perekonomian Indonesia. Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) memperkirakan pertumbuhan industri manufaktur nasional hingga akhir tahun 2014 akan menyentuh 5,5% karena pelemahan nilai tukar rupiah terhadap dollar Amerika Serikat (AS) hingga mahalnya biaya logistik. (Sumber: <http://www.imq21.com>. Akses tanggal 1/02/2014 pukul 05.00).

Sektor Industri Manufaktur (*manufacturing industry*) sebagai *the leading economic sectors*, masih mempunyai peran yang sangat penting dalam sebagian proses pembangunan di Provinsi Banten. Nilai tambah yang dihasilkan dari industry manufaktur merupakan yang terbesar kontribusinya dari sembilan sektor ekonomi. Nilai total Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga

berlaku Banten pada Tahun 2012 sebesar 212.856,63 milyar rupiah dimana hampir separuhnya 97.799,41 milyar rupiah (45,94 persen) bersumber dari sektor Industri Pengolahan.



GAMBAR 1.1
PERTUMBUHAN PRODUKSI MANUFAKTUR BESAR DAN SEDANG
TRIWULAN (q-to-q) DI BANTEN

Berdasarkan pada Gambar 1.1 terlihat bahwa Pertumbuhan Produksi Industri Besar dan Sedang (IBS) triwulanan (q-to-q) pada triwulan III (periode: Juli – September) Tahun 2013 di Banten, mengalami pertumbuhan sebesar 1,15 persen dari triwulan sebelumnya (periode: April - Juni), sedangkan pada triwulan I (periode: April-Juni) tahun 2013 mengalami pertumbuhan sebesar 3,32 persen dari triwulan sebelumnya (periode: Januari-Maret) tahun 2013.

Jenis-jenis industri yang mengalami kenaikan pada triwulan III tahun 2013 dari triwulan sebelumnya adalah pakaian jadi, tumbuh sebesar 9,26 persen, barang galian bukan logam, tumbuh sebesar 6,88 persen, kertas dan barang dari kertas

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

tumbuh sebesar 3,59 persen, logam dasar tumbuh sebesar 1,32 persen, Kendaraan bermotor, Trailer dan semi Trailer, tumbuh sebesar 1,14 persen. Sedangkan jenis-jenis industri yang mengalami penurunan pada triwulan III tahun 2013 dari triwulan sebelumnya adalah kayu, barang dari kayu dan gabus dan Barang Anyaman dari bambu dan sejenisnya turun sebesar 11,77 persen, furniture turun 8,17 persen, minuman turun sebesar 5,68 persen, kulit, barang dari kulit dan alas kaki turun. Hal ini menunjukkan bahwa industri manufaktur besar dan sedang di Banten harus terus diperhatikan agar mampu mengalami pertumbuhan kembali.

Kota Cilegon adalah salah satu Kota di Provinsi Banten, Cilegon berada di ujung barat laut pulau Jawa, di tepi Selat Sunda. Kota Cilegon dikenal sebagai kota industri, dimana di dalamnya terdapat banyak industri manufaktur yang bergerak diberbagai macam bidang. Semua industri manufaktur ini memiliki peran yang besar terhadap pembangunan Kota Cilegon. Adapun jumlah perusahaan manufaktur dikawasan industri daerah Cilegon sebanyak 26 buah yang bergerak diberbagai macam bidang.

Salah satunya adalah PT. Krakatau Steel yang bergerak di bidang industri baja. Perusahaan yang beralamat di Jl. Industri No. 5 Cilegon – Banten. PT. Krakatau Steel memproduksi baja plain karbon dan baja *micro-alloyed* yang dapat digunakan untuk berbagai penggunaan, dari kualitas umum atau komersial hingga kualitas khusus, industri baja mempunyai peranan yang tidak sedikit. Penggunaan produk-produk dari industri baja seperti struktur rangka baja, komponen dan rangka kendaraan bermotor, tiang pancang, komponen alat berat, fabrikasi umum,

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pipa dan tabung umum, pipa dan tabung untuk jalur pipa dan *casing*, tabung gas, baja tahan korosi cuaca, bejana bertekanan, boilers, konstruksi kapal, kereta api, mobil, dan beragam produk lainnya. Produk baja juga dipakai dalam pengeboran minyak bumi, pembangunan jembatan, jalan, pabrik, perkantoran, serta fasilitas-fasilitas umum lainnya. PT. Krakatau Steel mampu menghasilkan baja lembaran panas yang berkualitas tinggi untuk penggunaan khusus karena PT. Krakatau Steel telah menjalankan proses kontrol *thermomekanik* dan proses desulfurisasi menggunakan *ladle furnace*.

Konsumsi baja sampai akhir tahun 2013 mencapai 13,5 juta ton. Berdasarkan data Kementerian Perindustrian, konsumsi baja di dalam negeri diperkirakan mencapai 15 juta ton hingga tahun 2015. Hal ini disebabkan karena seiring terealisasinya sejumlah proyek-proyek *Masterplan* Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI). Kebutuhan baja tersebut untuk membangun sejumlah infrastruktur seperti jalan tol dan konstruksi bangunan bertingkat.

PT. Krakatau Steel menguasai pasar berbagai produk baja nasional hingga mencapai 42% pada tahun 2013. Jumlah konsumsi baja meningkat karena perkembangan industri manufaktur, elektronik, otomotif, galangan kapal, dan telekomunikasi. Sementara total kebutuhan produk-produk baja nasional mencapai 10 sampai 11 juta ton di tahun 2013. Namun PT. Krakatau Steel hingga kini belum mampu memenuhi permintaan pasar nasional dan hanya mampu memproduksi 4 juta ton. (Sumber: <http://finance.detik.com/>. Akses tanggal

2/02/2014 pukul 02.13). Hal ini disebabkan karena bahan baku besi baja yaitu
Nikita Asmaranty, 2014
PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

berupa bijih besi masih didatangkan dari luar negeri. PT. Krakatau Steel setiap tahun harus mendatangkan bijih besi berupa pellet dari Brazil dan Shile dengan volume sekitar dua juta ton. Padahal bila dilihat dari potensi bijih besi, Indonesia memiliki potensi sumber bijih besi amat melimpah yaitu sebanyak 2-5 miliar ton, selain itu juga disebabkan oleh jumlah tenaga kerja PT. Krakatau Steel tercatat 5.900 orang dan 4.000 tenaga kerja berstatus *oursourcing* atau pekerja daya alih. Oleh karena itu PT. Krakatau Steel harus melakukan perbaikan untuk meningkatkan jumlah produksi baja hingga enam juta ton slab per tahun untuk memenuhi kebutuhan pasar dalam negeri.

Keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan tidak terlepas dari kinerja karyawan yang tinggi. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Pencapaian tujuan perusahaan diperoleh dari upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengelola dan mengatur sumber daya manusia yang memiliki potensi baik agar terus meningkatkan hasil kerjanya.

Syamsir Torang (2012:118) mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan memiliki peranan yang sangat penting. Kedudukan sumber daya manusia saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas perusahaan. Perusahaan harus mampu memanfaatkan potensi

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

setiap sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang optimal.

Apabila dilihat berdasarkan peringkat BUMN industri strategis, PT. Krakatau Steel (Persero) menduduki peringkat ke 6 sebagai usaha yang bergerak di bidang industri baja. Ini dapat terlihat pada Tabel 1.4 berikut ini.

TABEL 1.4
PERINGKAT BUMN INDUSTRI STRATEGIS TAHUN 2013

R a n k	Nama BUMN	R O A	R O E	N P M	Pertumbuhan		Bidang Usaha
					Pendapatan Usaha 1 Tahun	Laba Bersih 1 Tahun	
1	PT Barata	C	A	C	B	A	Industri Alat Berat & Permesinan
2	PT INKA	C	B	C	D	A	Ind. Berbasis Teknologi
3	PT Industri Kapal Indonesia	C	C	C	A	A	Industri Kapal
4	PT Pindad	C	B	C	C	A	Industri Persenjataan
5	PT Dahana	C	C	C	B	D	Industri Bahan Peledak
6	PT Krakatau Steel Tbk	D	D	D	C	E	Industri Baja

ROA=*Return On Assets*, ROE=*Return On Equity*, NPM=*Net Profit Margin*

A=Amat Baik, B=Baik, C=Cukup, D=Buruk

Sumber: Majalah Investor, November 2013 Halaman 44

Berdasarkan pada tabel 1.4 mengenai peringkat BUMN industri strategis diketahui bahwa PT. Krakatau Steel berada pada posisi terendah dengan penilaian *Return On Assets* bernilai D, *Return On Equity* bernilai D, *Net Profit Margin* bernilai D, pendapatan usaha 1 tahun bernilai C, dan laba bersih 1 tahun bernilai E. Ini salah satu indikasi yang menunjukkan bahwa kondisi PT. Krakatau Steel dalam keadaan tidak sehat. Apabila peringkat PT Krakatau Steel dari tahun ketahun semakin memburuk hal ini dapat berdampak bagi perusahaan, perusahaan bisa saja di non aktifkan dari daftar BUMN yang ada.

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berikut ini adalah jumlah karyawan Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero):

TABEL 1.5
REKAPITULASI KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II
DIREKTORAT PRODUKSI PT. KRAKATAU STEEL
(PERSERO) TAHUN 2011-2013

Tahun	Jumlah Pegawai
2011	204
2012	209
2013	196

Sumber: Bagian *Performance Management and Compassion* PT. Krakatau Steel

Berdasarkan pada Tabel 1.5 mengenai rekapitulasi karyawan divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi bersifat fluktuatif setiap tahunnya. Pada tahun 2012 jumlah karyawan mengalami peningkatan sebanyak 5 orang namun pada tahun 2013 jumlah karyawan mengalami penurunan sebanyak 13 orang. Penurunan jumlah karyawan dikarenakan ada beberapa karyawan yang ditempatkan pada divisi yang berbeda sesuai dengan keputusan perusahaan.

Divisi Slab Steel Plant II dibangun dengan teknologi pembuatan baja dari *Voest Alpine*-Australia memiliki dua dapur baja listrik, satu mesin *concast*, *ladle furnace*, dan *RH vacuum degassing*. Pabrik baja slab memproduksi lembaran baja yang bahan baku utamanya adalah besi spons dan scrap di tambah dengan batu kapur, serta dicampur dengan unsur-unsur lain seperti C, Fe, dan Si. Pabrik ini juga memanfaatkan peleburan ulang baja-baja reject (rusak) dari pabrik-pabrik lain seperti HSM, CRM, dan WRM. Komposisi kimia dari baja didaur ulang sesuai permintaan konsumen.

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada tanggal 27 Januari 2014, terdapat beberapa temuan yang menunjukkan kinerja divisi Slab Steel Plant II masih belum optimal. terlihat dari hasil penilaian kinerja karyawan yang disajikan dalam Tabel 1.6 berikut ini.

TABEL 1.6
REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB
STEEL PLANT II PT. KRAKATAU STEEL (PERSERO)

No.	KEY PERFORMANCE INDICATOR	KUMULASI TARGET 2012	KUMULASI REALISASI 2012	KUMULASI TARGET 2013	KUMULASI REALISASI 2013	SATUAN
1	Penyelesaian <i>capability & production otomotive method</i>	100	98,88466667	100	99,96666667	%
3	Yield produksi ssp ii	81,26	80,88416667	81,5	78,98916667	%
4	Yield ok to order ssp ii (by t/s)	90	91,24166877	90	92,31666667	%
5	Konsumsi listrik ssp ii	800	805,7383333	770	745,1808333	KWH/TSB
6	Konsumsi <i>electroda</i> ssp ii	2,75	3,01166667	2,8	2,928333333	KG/TSB
7	Konsumsi <i>refractory</i> ssp ii	15	15,82833333	16,5	16,99083333	KG/TSB
8	<i>Non conforming product (NCP)</i> ssp ii	1	1,451666667	1,4	1,574166667	%
9	<i>Plant availability (PA)</i> ssp ii	38,40	50,6555	39,57	52,64416667	%
10	<i>Performance rate (PR)</i> ssp ii	58,03	56,1775	57,01	55,1775	%
11	<i>NCP automotive</i>	1	1,451666667	0,15	0,419166667	%

Sumber: Bagian *Performance Management and Compasassion* PT. Krakatau Steel

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat terlihat bahwa ada beberapa indikator penilaian kinerja yang tidak memenuhi kumulasi target, diantaranya adalah indikator penyelesaian *capability & production otomotive method* yang realisasinya 99,96 persen sedangkan targetnya sebesar 100 persen. Selanjutnya indikator *Yield* produksi terealisasi sebesar 78,98 persen, sedangkan target

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

indikator tersebut sebesar 81,5 persen. Kemampuan memproduksi baja slab masih belum mencapai target, hal ini akan berdampak bagi kebutuhan konsumsi baja nasional yang tidak terpenuhi. Konsumsi *electroda* dan *refractory* melebihi dari target yang telah ditentukan, konsumsi electrode tercatat sebesar 2,9 KG/TSB dan konsumsi *refractory* sebesar 16.9 KG/TSB. Apabila hal ini terjadi maka akan terjadi pemborosan. *Non conforming product* atau produk yang tidak sesuai terealisasi melebihi dari target yang ditentukan, pada tahun 2012 NCP terealisasi sebesar 1,45 persen dan NCP pada tahun 2013 terealisasi sebesar 1,57 persen. Hal ini menunjukkan bahwa dari tahun 2012 ke 2013 jumlah produksi produk yang tidak sesuai makin banyak. Realisasi produksi otomotif yang tidak sesuai (NCP *Automotive*) tahun 2012 dan 2013 pun melebihi target yaitu sebesar 1,45 persen dan 0,41 persen. Ketidaksesuaian realisasi dan target menandakan bahwa kinerja karyawan belum optimal sepenuhnya. Menurut Veithzal Rivai (2009:547):

Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah SDM telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Informasi dalam penilaian kinerja karyawan merupakan refleksi dari berkembang atau tidaknya perusahaan.

Indikasi lain yang menyatakan kinerja karyawan belum optimal yaitu dilihat dari jumlah produksi baja slab dari tahun 2010 sampai 2013. Jumlah produksi akan dipaparkan pada Tabel 1.7 berikut ini.

TABEL 1.7
REKAPITULASI PRODUKSI BAJA SLAB DIVISI SLAB STEEL PLANT II
PT. KRAKATAU STEEL (PERSERO) TAHUN 2010-2013

TAHUN	TOTAL PRODUKSI (TSB)
2010	543214,92
2011	385500

2012	361392,9
2013	318484

Sumber: Bagian *Performance Management and Compasassion* PT. Krakatau Steel

Berdasarkan Tabel 1.7 dapat dilihat bahwa jumlah produksi baja slab dari tahun ke tahun mengalami penurunan, pada kenyataannya permintaan akan baja semakin meningkat setiap tahunnya. Oleh karena itu perusahaan harus melakukan berbagai upaya dalam membenahan jumlah produksi yang dihasilkan. Apabila hal ini terus dibiarkan maka akan menghambat perusahaan dalam menghasilkan produktivitas sesuai dengan target.

Berbagai indikasi yang telah dijelaskan di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum berfungsi sepenuhnya dengan baik, sehingga menyebabkan kinerja karyawan belum optimal. Hal tersebut tentunya harus segera ditangani dengan baik karena karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kesuksesan suatu perusahaan. Apabila keadaan ini tidak segera diatasi maka akan menghambat jalannya perusahaan sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai sesuai tujuan. Menurut wawancara dengan manajer bagian penilaian kinerja faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan divisi Slab Steel Plant II direktorat produksi diantaranya adalah kompensasi, kemampuan, keahlian, pelatihan, lingkungan tempat bekerja, motivasi, komunikasi, dan kompetensi.

Faktor yang paling kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan hal yang penting, ini merupakan sebuah dorongan utama bagi karyawan untuk bekerja. Karyawan

menggunakan kompetensi, kemampuan, dan keterampilan mereka bukan hanya untuk mengabdikan semata tetapi juga untuk mendapatkan imbalan atau kompensasi. Apabila karyawan sudah puas dengan kompensasi yang didapat maka kinerja mereka juga akan menjadi lebih baik. Hal ini senada dengan Henry Simamora (2004:442) yang mengungkapkan bahwa:

Kompensasi karyawan mempengaruhi kinerja dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Kebutuhan parakaryawan akan pendapatan dan keinginan mereka diperlakukan secara wajar oleh organisasi membuat program kompensasi menjadi semakin vital bagi manajemen sumber daya manusia.

PT. Krakatau Steel memberikan kompensasi kepada para karyawan dikaitkan juga dengan kinerja yang mereka lakukan. Bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan yaitu berupa gaji pokok yang diberikan berdasarkan faktor *grade* (*grade* 1-3 untuk general manager, 4-6 untuk manager, 7-10 untuk kepala dinas, 8-11 untuk supervisor, 11-13 untuk foreman, dan 12-15 untuk operator/staff) besarnya *grade* 1-15 diatas upah minimum kota cilegon yaitu sebesar Rp. 2.443.000,00 , gaji tiga belas sebesar gaji pokok yang diberikan setiap bulan desember, insentif berbasis kinerja (apabila perusahaan mampu menghasilkan produk bagus melebihi target yang ditentukan maka karyawan akan menerima keuntungan), selain itu PT. Krakatau Steel memberikan fasilitas rekreasi bagi seluruh karyawannya yang dilakukan setahun sekali yaitu berupa kunjungan ke tempat-tempat wisata, dimana biaya akomodasi di fasilitasi oleh perusahaan sebesar Rp. 175.000,00/orang dan satu keluarga maksimal 4 orang, perusahaan juga memberikan penghargaan bagi karyawannya yang telah menyumbangkan ide yang inovatif dan *improvement* untuk kemajuan perusahaan

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

(penghargaan tersebut baik berupa piagam mau pun berbentuk materi), upah lembur diberikan ketika karyawan melakukan pekerjaan diluar jam kerja atas perintah atasan yang berwenang (waktu kerja karyawan shift diatur secara bergilir dalam 24 jam kerja dengan pembagian 3 waktu kerja (3 shift) yang masing-masing shift bekerja selama 8 jam, dengan pembagian shift kerja antara lain shift 1 jam kerja mulai pukul 22.00 s.d. 06.00, shift 2 jam kerja mulai pukul 06.00 s.d 14.00, shift 3 jam kerja mulai pukul 14.00 s.d. 22.00, karyawan juga mendapatkan waktu cuti dan waktu cuti ini dibagi menjadi dua macam, yaitu cuti tahunan dan cuti besar. cuti tahunan yaitu masa cuti selama 12 hari kerja yang tidak dapat digantikan dengan uang dan cuti besar diberikan 4 tahun sekali dengan lama cuti 1 bulan, jaminan kesehatan berupa pemeriksaan, pengobatan dan perawatan untuk karyawan dan keluarganya yang sedang sakit baik fisik maupun mental, tunjangan pendidikan bagi anak karyawan yang diberikan setiap tahun dengan jumlah berbeda berdasarkan tingkatan (SD, SMP, SMA dan perguruan tinggi), dan adanya tunjangan hari raya, tunjangan transportasi (karyawan PT. Krakatau Steel mendapatkan fasilitas antar jemput dari rumah hingga kawasan industri).

Sebagian karyawan merasa bahwa sistem kompensasi yang diberikan perusahaan dirasa masih belum optimal dan belum dapat memenuhi kebutuhannya. Beberapa hal yang karyawan anggap belum optimal dalam sistem kompensasi yaitu perusahaan jarang memberi penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, selain itu terkadang bonus tidak diberikan kepada karyawan dengan alasan untuk membeli keperluan perusahaan yang lain yang lebih mendesak, dan tunjangan pendidikan anak dirasa jumlahnya masih kurang karena masih belum

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

sesuai dengan kebutuhan saat ini. Apabila hal ini terus dibiarkan maka akan mempengaruhi karyawan dalam bekerja dan akan berdampak buruk bagi perusahaan, misalnya kegiatan operasional perusahaan menjadi tidak efektif dan efisien.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Meiyu Fang (2004:17) bahwa *“higher pay level will attract better talents, and as results of their better performance, the organizational will have a better performance”* yang maksudnya adalah tingkat gaji yang lebih tinggi akan menarik bakat yang lebih baik, dan sebagai hasil dari kinerja mereka lebih baik, organisasi akan memiliki kinerja yang lebih baik.

Selain memberikan kompensasi terhadap karyawan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Krakatau Steel adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai, baik bersifat fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Adapun belum efektifnya lingkungan kerja pada PT. Krakatau Steel (persero) terlihat dari adanya beberapa peralatan kerja yang kondisinya tidak bagus, kurangnya alat komunikasi untuk karyawan ketika sedang bekerja, kurangnya petugas keamanan di sekitar pabrik sehingga terjadinya pencurian, suara bising yang ditimbulkan dari peralatan kerja, kurangnya pengawasan dari atasan ketika karyawan bekerja, atasan jarang bertatap muka dengan para karyawan sehingga karyawan merasa kurangnya dukungan dari atasan, hal ini merupakan kesenjangan komunikasi yang terjadi dari pihak bawahan kepada atasan serta menyebabkan karyawan kurang

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

bersemangat dan merasa jenuh dalam melaksanakan tugasnya, dan perhatian dari sesama karyawan dirasa masih kurang sehingga terkadang sesama karyawan merasa kesulitan dalam berkoordinasi.

Karyawan masih merasa belum puas dengan lingkungan kerja yang ada sehingga perlu adanya perhatian mengenai hal ini agar nantinya kinerja perusahaan menjadi lebih baik serta akan terrealisasinya target-target perusahaan. Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Rabia Imran, Afsheen Fatima, Arshad Zaheer, Imran Yousaf and Iram Batool (2012:3) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja yang lebih baik. Lebih lanjut menurut Ajayi dan Isaac A (2011:6) menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja pekerja. Lingkungan kerja merupakan elemen penting dalam organisasi, karena keharmonisan yang terjadi antar karyawan dan kemandirian akan meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja. Organisasi perlu menciptakan dan menjaga lingkungan kerja yang baik karena dengan adanya lingkungan kerja yang baik akan dapat menimbulkan suasana kerja yang dapat membuat pegawai lebih giat dan dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam judul: **“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT. Krakatau Steel (Persero)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Industri pengolahan merupakan salah satu sektor yang dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi Indonesia. Maka
Nikita Asmaranty, 2014
PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Pada triwulan III tahun 2013, Hidayat menyebut sektor industri pengolahan tetap menjadi moto dan sumber pertumbuhan ekonomi terbesar. PT. Krakatau Steel merupakan pelopor usaha yang memproduksi baja di Indonesia serta berkontribusi besar pada perkembangan Badan Usaha Milik Negara. PT. Krakatau Steel menguasai pasar berbagai produk baja nasional hingga mencapai 42% pada tahun 2013. PT. Krakatau Steel mengalami penurunan peringkat BUMN pada sector industry strategis, hal ini disebabkan salah satunya karena tingkat kinerja perusahaannya yang menurun.

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka yang menjadi masalah penelitian ini diidentifikasi masalah ke dalam tema sentral sebagai berikut:

Fenomena yang terjadi di PT Krakatau Steel (Persero) Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi yaitu sumber daya manusia yang masih rendah, ini ditandai dengan beberapa pernyataan yang didukung oleh beberapa data sepertirendahnya peringkat BUMN industri strategis, hasil penilaian kinerja karyawan yang tidak pernah sekalipun tercapainya target dan jumlah produksi baja slab yang menurun setiap tahunnya. Apabila masalah-masalah tersebut terus dibiarkan maka akan mengancam keberlangsungan aktivitas perusahaan. Sehingga dibutuhkan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut yaitu dengan pembenahan pada kompensasi dan lingkungan kerja. Dengan adanya kompensasi dan lingkungan kerja yang baik maka kinerja karyawan akan meningkat.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kompensasi di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).

2. Bagaimana gambaran lingkungan kerja di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).
3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).
4. Bagaimana pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).
5. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).
6. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil temuan mengenai:

1. Gambaran kompensasi di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).
2. Gambaran lingkungan kerja di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).
3. Gambaran kinerja karyawan di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).
4. Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).

Nikita Asmaranty, 2014

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SLAB STEEL PLANT II DIREKTORAT PRODUKSI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO) DI CILEGON
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

5. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).
6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT.Krakatau Steel (Persero).

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Secara teoritis, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan sehingga diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam hal ilmu pengetahuan, acuan dan wawasan bagi para akademisi dalam mengembangkan teori kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Secara empiris, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penulis dan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi PT. Krakatau Steel dalam mengelola manajemen sumber daya manusia dan semua yang membutuhkan informasi menyangkut Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Slab Steel Plant II Direktorat Produksi PT. Krakatau Steel (Persero).